



ТЕМА: УСТАВ ПРОЕКТА

Выполнила студентка 3 курса
Ферманян С.В.

Понятие Устава проекта

- *Устав проекта* - документ, выпущенный инициатором или спонсором проекта, который формально узаконивает существование проекта и предоставляет менеджеру проекта полномочия использовать организационные ресурсы в операциях проекта.
- В российской практике данный документ чаще называется Концепция проекта. *Концепция* (от лат. *conceptio* — понимание, система), определённый способ понимания, трактовки какого-либо предмета, явления, процесса, основная точка зрения на предмет и др., руководящая идея для их систематического освещения.
- Задачи Устава проекта — сформировать единое представление о проекте у всех участников и формализовать достигнутые договоренности.
- Устав проекта может быть как внутренним документом, так и документом, согласуемым с внешними сторонами проекта, фактически выполняя роль контракта между заказчиком и исполнителем. Последний подход чаще используется зарубежом.

Разработка Устава проекта

- **Процесс разработки Устава проекта** - это процесс разработки документа, который санкционирует начало проекта или начало фазы проекта.
- В Уставе проекта обязательно санкционируются все требования заинтересованных сторон проекта.
- Проект считается формально открытым тогда, когда утвержден его Устав.
- Разработка устава проекта является первым этапом проекта. По результатам его выполнения разрабатывается оперативный план проекта, в соответствии с которым осуществляется последующее выполнение проекта. Устав проекта является руководящим документом и определяет выполнение последующих процессов. В ходе разработки устава проекта могут быть получены данные проекта, которые не отражаются в уставе, но, тем не менее, являются входными данными для последующих процессов.

Обязательные задачи проекта

- В ходе подготовки проекта необходимо выполнить ряд обязательных задач:
 - ✓ выявить и проработать систему целей проекта;
 - ✓ разработать стратегический план проекта;
 - ✓ спроектировать организационную структуру.
- Результаты выполнения указанных задач могут фиксироваться в разных документах, таких как договор, устав проекта, план управления рисками, техническое задание или не фиксироваться вовсе. Структура и объем каждого документа, в том числе распределение по ним полученных данных, определяется спецификой процессов каждой конкретной компании и зависит от выбранной методологии и технологии управления проектами.

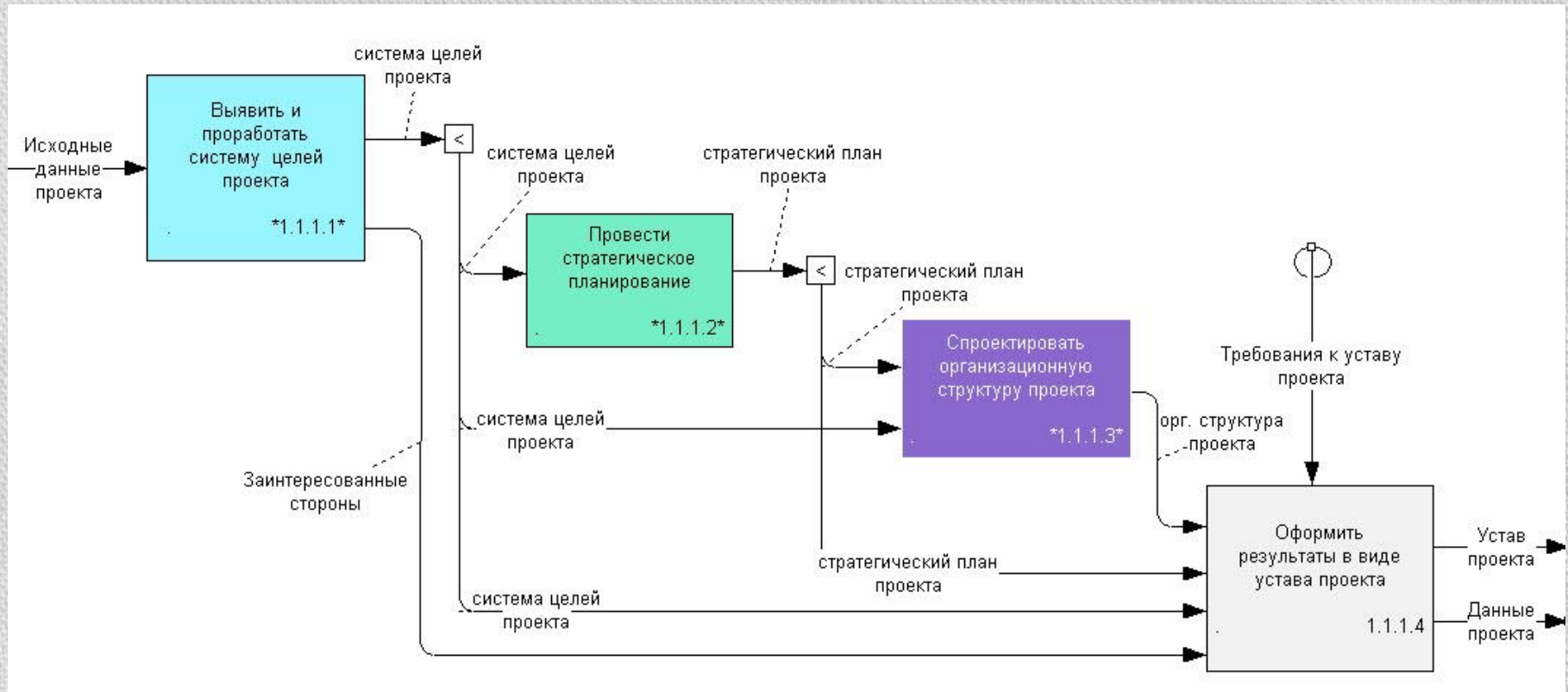
Миссия Устава проекта

- **Устав проекта** – это документ, формально авторизующий проект.
- Выпуск Устава проекта наделяет **менеджера проекта (руководителя проекта)** полномочиями на привлечение ресурсов в проект.
- Наделение полномочиями **менеджера проекта** на привлечение ресурсов в проект особенно важно в функциональных структурах, для которых характерно строгое иерархическое подчинение по вертикали.
- Степень детализации **Устава проекта** ниже по сравнению с **описанием содержания проекта**, поскольку именно **Устав проекта** дает возможность **менеджеру проекта** перейти к детальному планированию проекта.
- Одной из целей создания Устава проекта является презентация проекта сотрудникам организации, работающим в функциональных подразделениях. Таким образом, Устав проекта легально объявляет о начале проекта и его целях.

Устав проекта должен содержать

- Требования к проекту и продукту проекта, в достаточно общем виде
- Цель проекта
- Информация о назначенном менеджере проекта и уровне его полномочий
- Расписание контрольных событий
- Отношения между участниками проекта
- Функциональные организации и их участие
- Допущения относительно организации и окружения, а также внешние допущения
- Ограничения относительно организации и окружения, а также внешние ограничения
- Реальная бизнес-ситуация, служащая обоснованием проекта с данными о прибыли на инвестиции
- Бюджет проекта

Диаграмма процесса «Разработать устав проекта»



Определение потоков данных в диаграмме

- Заинтересованные стороны – стороны и лица, которые принимают решения или оказывают влияние на лиц, принимающих решения относительно хода проекта. Под сторонами подразумеваются организационные структуры, участвующие в проекте, под лицами — конкретные персоны, принадлежащие или нет данным организационным структурам.
- Требования к уставу проекта – документ, определяющий требования к уставу проекта. Входит в корпоративный стандарт УП. В рамках данного проекта — требования преподавателя к уставу проекта.
- Орг. структура проекта – организационная структура проекта
- Система целей проекта – согласованная иерархия целей проекта и ожиданий заинтересованных лиц, включающая измеряемые показатели и критерии достижения целей
- Стратегический план проекта – включает основные этапы и результаты проекта, методы контроля хода проекта, риски проекта

Порядок внесения изменений в Устав проекта

- За подготовку и внесение изменений в Устав проекта в компании необходимо назначить ответственное лицо.
- Изменения в Устав проекта должны вноситься в следующих случаях:
 - ✓ произошли изменения в параметрах проекта (сроки, содержание, бюджет, качество);
 - ✓ произошли изменения в требованиях Заказчика (и/или) Инвестора проекта;
 - ✓ произошли изменения в параметрах продукта проекта;
 - ✓ произошли изменения во внутренних/внешних условиях проекта.
- Изменения в Устав проекта должны быть оформлены соответствующим образом, а внесение изменений в Устав проекта должны быть санкционированы Руководителем проекта.
- По завершении проекта Устав проекта и все изменения к нему должны быть включены в Архив проекта. После завершения проекта, которое фиксируется приказом, изменения в Устав проекта запрещены.

Компоненты хорошего устава

Независимо от того, кто составляет устав проекта (спонсор, высшее руководство, руководитель проекта либо все сразу), хороший устав должен включать в себя следующие темы.

- **Потребности бизнеса для проекта** - это является ключевым аспектом устава. Без четко задокументированных нужд бизнеса проект будет плыть, как без компаса, в неведомых водах. Потребности бизнеса должны отражать тип выгоды, производимой проектом для организации, такой как, например, снижение затрат, увеличение прибыли либо увеличение потребительской удовлетворенности.
- **Экономическое обоснование проекта** - оно должно переводить нужды в условные единицы (йены, евро, фунты, доллары, рубли и т.п.). Организация должна иметь стандартный формат представления экономического обоснования проекта для того, чтобы оценивать несколько проектов при выборе.
- **Масштаб проекта на высоком уровне** - данный пункт должен быть составлен из информации, собранной в основном от спонсоров проекта. Поскольку спонсоры материально поддерживают проект, то важно понимать их виденье проекта до того, как столкнетесь с «шипами» других участников. В то же время потребности бизнеса могут быть широки, а масштаб проекта может быть ограничен определенными областями.
- **Критические факторы успеха** - определите и задокументируйте любые аспекты бизнеса, проекта, команды, расписания, комплектующих и т. д. , что в случае невыполнения будет вредить успеху проекта. Хорошо понятые и задокументированные факторы успеха помогут в решении конфликтов во время продвижения проекта в случаях, когда необходимо будет сделать сложные решения относительно альтернатив масштаба, расписания, затрат или качества.
- **Ограничения и предположения** - документируйте их всех на раннем этапе и возвращайтесь к ним на протяжении проекта. Ограничения и предположения должны быть на таких уровнях проекта, как ограничения по бюджету, сроки выполнения или требования к качеству.
- **Полномочия руководителя проекта** - устав должен описывать ответственность руководителя проекта, уточнять его роль во взаимодействии с участниками проекта и организацией. Без такой документации полномочий проект будет зависеть от индивидуальных навыков руководителя. Если и существует такая должность, которая четко обеспечивает успешное завершение проекта, так это руководитель проекта.
- **Подписи** - их сбор на уставе, скорее всего, выглядит как формальность, и обход этого, казалось бы, не будет иметь большого значения (аналогично составлению самого устава), но это далеко не так. Подпись в уставе представляет собой тот порог, который гласит, что человек прочел, понял и согласен со всей изложенной в уставе информацией. Без наличия подписи устав будет лишь одним из планировочных документов, который может быть, а может и не быть рассмотрен и ясен участникам. Как же участники, не связанные с текстом проекта, будут иметь четкое понимание важности проекта в организации, если не будет подписей спонсора и высшего руководства?

Выводы

- **Профессиональная** разработка устава проекта предполагает выполнение важного подготовительного этапа проекта, от результатов которого во многом зависит успех проекта.
- **Своевременно** заданные вопросы, структура которых определяется структурой устава проекта, позволяют на раннем этапе выявить и устранить конфликты и разногласия и даже своевременно принять решение о закрытии проекта, если станет очевидным, что цели проекта недостижимы. Это позволит сократить значительный объем ресурсов и использовать их более рационально.
- Отношение к уставу проекта, как к ненужной формальности, отражает непрофессиональный взгляд на процессы управления проектами и **вскрывает непонимание процессов**, которые стоят за разработкой данного документа.
- Распределение информации между различными типами проектных документов (договор, устав проекта, план управления рисками, техническое задание) **определяется на корпоративном уровне** и уточняется при необходимости для каждого проекта, что не меняет сути подготовительных процессов.
- Рассмотренные подготовительные процессы могут выполняться итеративно и в реальных проектах часть развиваются параллельно. При этом важно понимать, что выполнение подготовительных процессов без учета их информационных связей **приводит к несогласованным результатам**, поэтому при несоблюдении указанного порядка необходимо проводить дополнительные итерации согласования результатов различных этапов.

Спасибо за внимание!